

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЖИТОМИРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

Соціально-психологічний факультет
Кафедра менеджменту і адміністрування

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту і адміністрування
_____ к.е.н., доц. Карпюк О.А.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему: "Удосконалення системи управління персоналом підприємства" (на
матеріалах ПАТ «Житомирський маслозавод»)

на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліст за спеціальністю
7.03060101 „Менеджмент організацій і адміністрування”

Виконав

студент 51 групи
спеціальності 7.03060101
«Менеджмент організацій і адміністрування»
Кравчук Сергій Олександрович

Науковий керівник

к.е.н., старший викладач
Янковська Ольга Іванівна

Житомир 2016

Зміст

ВСТУП	2
РОЗДІЛ 1.СУТНІСТЬ І МІСЦЕ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	6
1.1. Поняття функції та методи системи управління персоналом підприємств..	6
1.2. Кадрова політика як інструмент управління персоналом.....	13
1.3. Закордонний та вітчизняний досвід управління персоналом на підприємствах.....	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПАТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД».....	36
2.1. Організаційно економічна характеристика діяльності ПАТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»	36
2.2. Оцінка фінансово-господарської діяльності ПАТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД».....	41
2.3. Аналіз системи управління персоналом ПАТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД».....	48
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПАТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД».....	53
3.1. Шляхи удосконалення системи управління персоналом на ПАТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД».....	53
3.2. Аналіз можливості застосування передового досвіду в управлінні персоналом на ПАТ «Житомирський маслозавод».....	62
3.3. Оцінка економічної ефективності від запропонованих заходів.....	65
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ	73

ВСТУП

В умовах трансформаційної економіки особливого значення набувають питання підготовки фахівців у галузі управління персоналом підприємств та організацій для національного господарства України.

При цьому велика роль надається не тільки використуваного зарубіжного, а наявного накопиченого досвіду вітчизняними структурними підрозділами за роки переходу нашої держави до ринкових відносин.

В умовах сучасної економіки особливого значення набувають питання практичного застосування сучасних форм управління персоналом, що дозволяють підвищити соціально-економічну ефективність будь-якого підприємства. Успіх роботи підприємства (організації, фірми) забезпечують працівники, зайняті на ньому. Саме тому сучасна концепція управління підприємством припускає виділення з великого числа функціональних сфер управлінської діяльності тієї, яка пов'язана з управлінням кадровою складовою виробництва - персоналом підприємства.

Розвиток суспільства нерозривно пов'язаний з динамічним оновленням системи управлінських відносин, що проявляється у виникненні нових форм виробництва, формуванні глобальної системи торгівлі та фінансів, розробці сучасної концепції управління персоналом організації, діяльності промислово-фінансових груп, транснаціональних компаній і банків, які є власниками значної частини створених у світовій економіці товарів, капіталів і технологій. Складовими кадрового господарства організацій є кадрова політика, управління (керівництво) персоналом і адміністративно-кадрове регулювання (кадрова робота).

В Україні система управління персоналом досі є нерозвинутою, і потребує ретельного вдосконалення та розвитку. Тому, тема управління персоналом є актуальною в нашій країні на сьогоднішній час, так як успіх підприємства безпосередньо залежить від конкретних людей, їх знань, компетентності, кваліфікації, дисципліни, мотивацій, здатності вирішувати проблеми, сприйнятливості до навчання. Для того, щоб підприємство

працювало ефективно, необхідно правильно організувати роботу працівників, при цьому постійно контролюючи діяльність працівників, використовуючи різні методи управління персоналом.

Робота з персоналом - найважливіша функція управлінської діяльності менеджера. Серед багатьох проблем кадрової роботи найбільш насущними є:

- науковий підхід до організації управління персоналом;
- розробка методик проведення якісного відбору претендентів на відповідні посади;
- кваліфіковане узгодження кадрової політики зі стратегічними цілями організації;
- аналіз і оцінка роботи персоналу.

Перетворення форм і методів управління в підприємницьких структурах, спрямоване на розвиток підприємливості і творчості, стане ефективним у тому випадку, якщо буде здійснюватися кадрами, здатними на високому професійному рівні вирішувати завдання управління персоналом фірм, скеровувати трудовий потенціал працівників на досягнення мети організації. Керівники всіх рівнів повинні вміти розбиратися в основах кадрового менеджменту, уміти професійно оцінювати відносини, що складаються у командах, скеровувати роботу лідера таким чином, щоб це служило інтересам як організації в цілому, так і кожного її члена.

Служби управління персоналом, як правило, мають низький організаційний статус, є слабкими в професійному відношенні. Через це вони не виконують цілий ряд завдань по управлінню персоналом і забезпеченню нормальних умов його роботи. Найважливіші в їх числі: соціально-психологічна діагностика; аналіз і регулювання групових і особистих взаємин, відносин керівництва; управління виробничими і соціальними конфліктами і стресами; інформаційне забезпечення системи кадрового управління; управління зайнятістю; оцінка і підбір кандидатів на вакантні посади; аналіз кадрового потенціалу і потреби в персоналі; маркетинг кадрів; планування і контроль ділової кар'єри; професійна і соціально-психологічна адаптація

працівників; управління трудовою мотивацією; правові питання трудових відносин; психофізіологія, ергономіка і естетика праці.

Тема дипломної роботи актуальна оскільки безпосередньо пов'язана з рішенням найважливішої задачі - вдосконалення системи управління персоналом в організації ПАТ «Житомирський маслозавод» як один з найважливіших чинників функціонування і розвитку організації в умовах ринкової економіки.

Мета роботи: дослідження теоретико-методологічних проблем управління персоналом молокопереробного підприємства, та розробка практичних рекомендацій щодо його поліпшення.

Завдання роботи:

1. узагальнити теоретичні аспекти управління персоналом, розкрити сутність поняття “управління персоналом” як управлінської категорії;
2. дослідити процеси планування, відбору і оцінки продуктивності персоналу організації для створення умов більш ефективної праці;
3. проаналізувати діяльність пов'язану з управлінням персоналу;
4. визначити шляхи удосконалення системи мотивації управлінського персоналу через забезпечення її гнучкості та відображення індивідуального вкладу працівника в досягнення поточних і кінцевих результатів роботи підприємства;
5. дослідити вітчизняний та іноземний досвід управління персоналом.
6. запропонувати методи по вдосконаленню управління персоналом

Об'єктом дослідження є Публічне акціонерне товариство «Житомирський маслозавод».

Предмет дослідження: управління персоналом на ПАТ «Житомирський маслозавод»

Робота складається з 3-х розділів.

У першому розділі висвітлені теоретичні аспекти управління персоналом організації. Визначені суть управління персоналом, розглянуті вимоги, що пред'являються до керівника, стилі і процеси. Вивчені питання, що стосуються мотивації працівників.

У другому розділі проведений організаційно-економічний аналіз діяльності ПАТ «Житомирський маслозавод», щодо третього розділу то там представлені пропозиції щодо вдосконалення системи управління персоналом. Був проведений аналіз стану і динаміки майна, джерел його формування; аналізи структури активів, фінансовій стійкості, платоспроможності, структури прибутку. Проведений глибокий аналіз кількісного і якісного складу персоналу. Представлений аналіз управління персоналом на підприємстві.

По досліджуваному підприємству наведені висновки і пропозиції по виконаній роботі. Дані висновки і пропозиції, мають практичну цінність для аналізованого підприємства.

У дипломній роботі використані планові і звітні дані фінансово-господарської діяльності організації за 2013 - 2015 роки і спеціалізована література по окремих темах.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Як показали наші дослідження визначальним фактором впливаючим на конкурентоспроможність, економічний ріст і ефективність виробництва є наявність на підприємстві людських ресурсів, здатних професійно вирішувати поставлені виробничі задачі. Для ефективного управління персоналом підприємству потрібна цілісна система роботи з кадрами, що дозволить управляти ними від моменту прийняття на роботу і до закінчення кар'єри.

1. Управління персоналом являє собою процес планування, підбору, підготовки, оцінки, навчання та мотивації персоналу, спрямований на ефективне його використання та досягнення цілей підприємства і працівників. Сутність управління персоналом розкривається за допомогою таких понять, як; трудові ресурси, трудовий колектив, персонал, кадри, людські ресурси, кадровий потенціал.

2. Кадрова політика підприємства – це система принципів, ідей, вимог, що визначають основні напрямки роботи з персоналом, її форми і методи. Основною метою кадрової політики є своєчасне забезпечення оптимального балансу процесів комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до потреб підприємства, вимог діючого законодавства та стану ринку праці.

3. Нині в Україні ще не набув широкого застосування досвід іноземних держав у розрізі управління персоналом. Лише деякі підприємства вводять нетрадиційні системи оплати праці, навчання спеціалістів явище поки що занадто рідкісне, підбору персоналу не надається потрібної уваги. Лише окремі мотиваційні нововведення знайшли місце на українських підприємствах. В їх роботах недостатньо досліджень, не розкрито до кінця роль управління персоналом в банках, працевлаштування по сприянню роботодавцем в пошуку кадрів необхідної кваліфікації. Зокрема недостатньо приділено уваги до працевлаштування жінок, їх дискримінацію в трудових правовідносинах.

4. На ПАТ "Житомирський маслозавод" застосовується лінійно-функціональна структура управління. В її основу покладена ієрархічна

організація процесу управління за функціями (виробництво, постачання і збут, бухгалтерський облік, кадри, тощо). Отже, така організаційна структура управління на підприємстві дає змогу забезпечити розподіл праці, при якому лінійні ланки управління приймають управлінські рішення та контролюють їх, а функціональні - консультують, інформують, організовують та планують, тобто виконують функції консультативного апарату лінійних керівників.

5 Здійснивши аналіз фінансового стану ПАТ "Житомирський маслозавод" можна зробити наступні висновки:

- фінансова стійкість ПАТ "Житомирський маслозавод" має позитивні результати, та спостерігається тенденція до її покращення;
- показники ліквідності підприємства свідчать про ліквідний баланс.

6. Здійснивши аналіз управління на ПАТ "Житомирський маслозавод" можемо відзначити, що на даному етапі розвитку господарства персонал використовується ефективно.

7. З метою підвищення ефективності оцінки якісних характеристик персоналу на підприємстві ПАТ «Житомирський маслозавод» пропонується впровадити формалізовано-рейтингову систему атестації для оцінки персоналу підприємства. ПАТ "Житомирський маслозавод" рекомендується більше уваги і засобів приділяти на навчання персоналу, розробити мотивовану оплату праці для працівників, розробити для ПАТ «Житомирський маслозавод» механізм планування кар'єри і підготовки керівних кадрів. Створення кадрового резерву, для вищого апарату управління підприємством.

8. Колективне страхування - це метод надання визначених послуг (медичне обслуговування, виплати допомоги у випадку смерті чи каліцтва і т.п.) на основі розподілу ризику між групою учасників. Медичне страхування надає працівникам можливість одержувати безкоштовну медичну допомогу в тих країнах, де держава не гарантує такого обслуговування всім громадянам (зокрема в Україні). Як правило, медичне страхування фінансується і роботодавцем, і працівниками (наприклад у ПАТ "Житомирський маслозавод" це співвідношенні становить 70:30 страхового внеску, 70% платить підприємство, 30% робітник). В останні роки в зв'язку зі швидким ростом цін

на медичне обслуговування керівництво аналізованого підприємства було змушене почати пошуки способів контролю і скорочення витрат на медичне страхування своїх співробітників.

9. Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробленні та обґрунтуванні теоретичних положень практичних рекомендацій з удосконалення оцінки якісних характеристик персоналу на підприємстві. Практичним результатом проведеного дослідження є удосконалення системи оцінки персоналу на ПАТ «Житомирський маслозавод», дана система дозволить підвищити як ефективність праці персоналу, так і ефективність діяльності усього підприємства.

Економічна ефективність від запропонованих шляхів удосконалення показує ефективні результати при можливому впровадженні в роботу підприємства. На прикладі застосування оцінки персоналу в формалізовано-рейтинговій системі показує, що оцінка потенціалу співробітників є більш деталізована та є більш об'єктивною. Дана система оцінки показує працівникові всі можливості в просуванні кар'єрними сходами.

Дана робота конкретно і детально пропонує вивчити і проаналізувати принципи, моделі, критерії, концепції і т. д. управління персоналом. Пропонує на систему атестації і навчання персоналу, а також застосування мотивованого механізму стимулювання праці позитивно вплинуть на управління персоналом підприємства та сприятимуть розвитку підприємства та покращенню його фінансових показників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушкін Б.М., Кузмін О.С. Основи менеджменту. -Львів: Світ, 1998.- 235с.
2. Афонин А. С. Основы мотивации труда: организационно-экономический аспект: Учеб. пособие. — К.: МЗУУП, 2000.- 526с.
3. Багрова І.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Підруч./ І.В.Багрова – К.: Центр навч. л-ри, 2004. – 580 с.
4. Базарів Т. Ю., Маліновський П. В. Управління персоналом в умовах кризи. – К.: Либідь, 2006. – 348с.
5. Баклицький І. О. Психологія праці : підручник / І. О. Баклицький. - 2-ге вид., перероб. і доп. - К. : Знання, 2008. - 655с.
6. Бойко О.С. Наука управління персоналом. Л.: Галичина, 2006. – 147с.
7. Бранченко Г.Н. Менеджмент організації: посібник., Ж.: ЖІТІ, 2006. – 254с.
8. Братченко В.Ф Управління персоналом організації в сучасних умовах // Персонал, № 3, 2006. – 236с.
9. Бутинець Ф.Ф. та ін. Облік і аналіз зовнішньоекономічної діяльності. Підручник./Ф.Ф Бутинець - Житомир: ПП «Рута», 2001. - 544с
10. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала. - М., 2003.- 247с.
11. Воротіна Л.І., Воротін. В.Є, Мартинюк Л.А., Черняк Т.В. Малий бізнес та підприємництво — К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2002. — 307 с.
12. Гребельник О.П Основи управлінської діяльності [текст] : підручник. 4-те вид. перероб. та доп./ О.П Гребельник – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 452с.
13. Грузінова В.Г., Трудове право України. Навчальний посібник. – К.: МАУП, 2003.- 259с.
14. Дідківський М.І. Менеджмент підприємства: Навч, посіб./М.І.Дідківський — К.: Знання, 2006. — 462 с.
15. Дроздова Г.М. Менеджмент діяльності підприємства:" Навч.посібник./Г.М.Дроздова – К.: ЦУЛ, 2002. – 172 с.

16. Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В. Т. Управління персоналом. -М, 2004. - 15с.
17. Економіка та підприємництво : Практикум. Навч. посібник / С. Я. Салига, В. О. Желябін О. В. Бойко та ін. - К : Професіонал, 2007. - 752с.
18. Жариков Е.С. Психологія управління. Книга для керівника і менеджера по персоналу. – М.:МЦФЭР, 2002. – 58с.
19. Журавель П.В Сучасна парадигма в управлінні персоналом // Персонал, №5, 2005. – 147с.
20. Загородній А. Г., Вознюк Г. Л. Управління персоналом: Термінологічний словник./ А. Г. Загородній — К. : Кондор, 2007. — 168с.
21. Кадуріна Л.О. Облік і аналіз підприємницької діяльності: Навчальний посібник./ Л.О. Кадуріна - К. : Слово, 2003. - 288 с.
22. Кандиба А.М. Управлінська діяльність: Навч. посібник./А.М.Кандиба – К.: Аграрна наук, 2001. – 262 с.
23. Качан В.П., Шушпанов Д.Г. Управління трудовими ресурсами: Навч. посіб. К.: Вид. Дім., «Юридична книга», 2003. – 96с.
24. Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Організація управління персоналом на підприємстві. – М.: ГАУ, 2003. – 256с.
25. Кириченко О. А. Менеджмент управлінської діяльності: Навч. посіб. – К.: Знання-Прес, 2012. – 384 с.
26. Кириченко О.А.Основи менеджменту: Навч. посіб. – 3-тє вид., перероб. і доп. – К.: Знання-Прес, 2002. – 384 с.
27. Козаг Ю.Г., Логвінова Н.С., Сіваченко І.Ю. управління підприємницькою діяльністю Монографія. – Одеса: Одеський національний економічний університет, 2012. – 182с.
28. Козак Ю.Г., Логвінова Н.С., та інші. Управлінська думка: Навчальний посібник; 4-те вид., перероб. та доп. – К. Освіта України, 2012. – 272 с.
29. Кравченко Т.С. Аналіз концепцій кадрового менеджменту // Персонал, №7, 2005. – 239с.

30. Крамаренко В.І., Холод Б.І., Воробйов Ю.М., Дудар А.П. Управління ресурсами підприємства: Навч. посіб./В.І.Крамаренко – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 286 с.
31. Кредисов А., Бабенко В. Політика стимулювання експорту та її інструменти // Економіка України. – 2003. - №2. -С. 4–13.
32. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом Навчальний посібник. Видання друге, перероблене і доповнене. К.: «Кондор». – 2005. – 25с.
33. Кудлай В.Г. Особливості експортно-імпоротної діяльності // Економіка. Фінанси. Право. – 2006. – № 3. – С.3 – 9.
34. Магура М.И., Курбанова М.Б. Оценка работы персонала. – М.: Инфра-М, 2000. – 421с.
35. Мазаракі А.А., Юхименко В.В., Серова Л.П., Гребельник О.П. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні: Навч. посіб./А. А. Мазаракі – К.: Книга, 2003. – 272 с.
36. Макконел К.Р., Брю С.Л. экономика: принципы, проблемы и политика: Пер. с 13-го англ.изд. М.: ИНФРА, – 2001. – 974 с.
37. Макогон Ю. В., Кравченко В. А., Кравцова В. В. Зовнішньоекономічна діяльність: організація, управління, прогнозування: навч. посіб./ Ю. В. Макогон – Донецьк: Дон ГУЕТ, 2010. – 160с.
38. Марченко Т.Б. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств як засіб ринкового реформування економіки // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – №2. – С. 24 – 25.
39. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. - Нижний Новгород., 2001. – 125с.
40. Масловська Л. Управлінські аспекти економічної діяльності України в перехідний період // Економіка України. - № 8. – 2006. – С.67-72.
41. Мастенбрут У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации. — М., 2004. – 45с.
42. Менеджер персоналу: Навч. посіб. Вид. 2-ге, без змін / В.М. Данюка, В.М. Летюха. К.: КНЕУ, 2010. – 275с.

43. Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. — М., 2009. — 245с.
44. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу. — К.: «Знання», 2002. — 137с.
45. Непомняща Т.С. Стимулювання експортної діяльності підприємств малого та середнього бізнесу // Актуальні проблеми економіки. — 2004. - №2. —С. 146–154.
46. Неруш Ю. М. Коммерческая логистика./Ю. М. Неруш — М.: ТК Велби, 2006. — 520 с.
47. Новиков Д. С. Транспорт в международных экономических отношениях./ С. Д. Новиков — М., 2009. — 250 с.
48. Новицький В.Є. Міжнародна економічна діяльність України: Підручник./ Є. В. Новицький — К.: КНЕУ, 2003. — 948 с.
49. Павленко Н. Трудові відносини: запитання та відповіді. — Х.: «Фактор», 2008.
50. Петюх В. М. Управління персоналом: Навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни. — К.: КНЕУ, 2000. — 67с.
51. ПетюхВ.М. Управління персоналом: Навч.-метод, посібникдля самостійного вивчення дисципліни. - К., 2000. — 196с.
52. Під ред.д.е.н. Крамаренко В.І., Холода Б.І. Управління персоналом фірми: Навчальний посібник. — Київ: ЦУЛ, 2003 — 296с.
53. Под ред. Б.М. Ченкина.Основы управления персоналом. — М.: Высшая школа, 2001. — 369с.
54. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства: Підручник - Вид. 4-те, перероб. та доп./С. Ф. Покропивний — К.: КНЕУ, 2009. — 528 с.
55. Полная карманная энциклопедия. Психологические тесты. — М.: Изд-во «Эксмо», 2003. — 89с.
56. ПоляковВ.А. Технология карьеры, практическое руководство. — М.: Дело ЛТД, 2001. — 137с.
57. Поршнева А.Г., Румянцевой З.П., Соломатина Н.А. Управление организацией: Учебник. — 2-е изд. — М.: ИНФРА-М, 2001. — 669 с.

58. Сотникова С.И. Управление карьерой: Учеб. пособи. — М.: Инфра-М.2001. — 78с.
59. Спивак В.А. Организационное поведене и управление персоналом. - СПб, 2000. — 272с.
60. Старобинский З. Е. Как управлять персоналом. — 4-е изд., пере-раб. и доп. — М.: ЗАО «Бизнес-школа»; «Интел-Синтез», 2010. — 147с.
61. Старостинский Э.К. Как управлять персоналом. — М.: АО Бизнес-школа, «Интел-синтез», 2006. — 236с.
62. Травин В. В., Дятлов В. А. Основы кадрового менеджмента. — М.: Дело, 2008. — 139с.
63. Управление персоналом организации. / Под ред. А.Я. Кибанова. — М.: Инфра-М, 2000. — 198с.
64. Управление персоналом организаций: Учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. — М.: ИНФРА-М, 2002. — 278с.
65. Хміль Ф. І. Ділове спілкування: Навч. посібник. — К.: Академви-дав, 2004. — 335с.
66. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: Підручник. — К.: Академви-дав, 2003. — 315с.
67. Хміль Ф. І., Хміль Л. М. Управління персоналом комерційного банку: Навч. посібник / Під заг. ред. Ф. І. Хміля. — Рівне: РДГУ, 2001. — 121с.
68. Хромов В.О., Бовтрук А.П. Основы управління персоналом: Навч. метод. посіб. -.: МАУП, 2001. — 251с
69. Шегда А. В., Литвиненко Т.М., Нахаба М.П. Економіка підприємства: Навч. посіб./ А. В. Шегда— К.: Знання-Прес, 2011.— 335 с.
70. Шепель В.М. Настольная книга бизнесмена и менеджера. - М.: ИнфраМ, 2001. — 231с.